



Evnen til at bygge bro i Danmark

Bonke, Sten

Published in:
Licitationen

Publication date:
2013

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

Citation (APA):
Bonke, S. (2013). Evnen til at bygge bro i Danmark. *Licitationen*, (Torsdag 26. september 2013), 5.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Evnen til at bygge bro i Danmark

Af Sten Bonke, lektor, sociolog på DTU Management Engineering



DEBAT

Broer er en fantastisk teknik, som på elegant vis binder steder og mennesker sammen, skrev videnskabsredaktør Morten G. Andersen i Politiken Søndag (8/9-2013) - hvorefter han reflekterede over det sørgelige hændelsesforløb omkring Inderhavnsbroen i København.

Projektet er som bekendt kuldsejlet i Pihl-konkursen, og broens står nu og "stritter ufærdig ud i havneløbet som et trist symbol på

vidensdanmarks ringe formåen", skrev Morten Andersen.

Som vidensperson inden for byggeri, med mange års forskning og undervisning i byggeriets projekter og processer i rygsækken, må jeg beskæmmet give Politiken ret.

Det misklæder et moderne, vidensbaseret byggeri, at man i den grad stiller sine manglende evner til at samarbejde om tekniske og kontraktuelle problemers løsning til skue. Og dobbelt ironisk er det, at brobygningen som symbol på sammenhæng ender som et projekt i total opløsning hos tjenstvrige jurister.

For vi ved jo faktisk ret meget om betydningen af at bygge bro: selvfølgelig som samfundsmæssig infrastruktur, men også i over-

ført forstand for at få ting til at lykkes og undgå konflikter. Ja, jeg hævder gerne, at man i byggerhvervet historisk har mestret den kompetence at udnytte den ressource, som ligger i samspillet mellem parter og fag for at nå i mål uden store afvigelser.

For byggeprojekter bliver altså ramt af problemer, og planer må ideligt revideres - også selv om det kun drejer sig om 180 meter på tværs af havneløbet i København. Alle projekter er potentielt kaotiske, og man kan ikke planlægge sig fri af uforudsete hændelser. Datagrundlaget for planlægningen vil altid være ufuldstændigt, og viden om projektets forudsætninger er asymmetrisk fordelt mellem projektets parter.

Projektets robusthed,

og værnet mod konsekvenser af uforudsete hændelser, har derfor traditionelt været forankret i tillidsbaseret samarbejde, smidig kommunikation og effektiv vidensdeling. Den praktislæring har de erfarne aktører blandt byggeriets parter gjort på den hårde måde i byggesager, hvor tilbøjeligheden til suboptimering og alles kamp mod alle fik lov at overtage styringen.

I et nyligt gennemført forskningsprojekt i min afdeling vurderer 18 af landets mest erfarne projektlede fra større entreprenørvirksomheder således også, at den afgørende forudsætning for projekt-succes er knyttet til det gode samarbejde - eller hvad vi kan kalde mobiliseringen af den sociale kapital (Jørgensen K. m.fl. Processer og

metoder i det fejlfri byggeri, DTU Management Engineering 2013).

I min hverdag med kom-mende bygningsingeniører og branchens projektlede prøver vi at formidle budskabet om organisatorisk brobygning som middel til at nå projektmål gennem effektiv allokering af specialisters faglige viden. Der findes fremragende koncepter på hylden til den ende af ledelsesopgaven, for eksempel partnership, lean construction og sågar digitale værktøjer, som kan understøtte flowet i projekter.

Desværre er det, som om bygherreadfærden i de senere år er præget af et mere snævert fokus på pris-konkurrence og kontrol på bekostning af en moderne dialogorienteret tilgang ud fra ny viden om projekters

natur. Og det er nu engang bygherren, der som den første skal sætte sit aftryk på projektorganisationens arbejdsform. Men sandt at sige er byggeriets faglige organisationer heller ikke voldsomt fremme i skoene med initiativer omkring de potentialer, som gode samarbejdsrelationer mellem aktørerne repræsenterer.

Den ufærdige Inderhavnsbro er et trist symbol på manglende brobygnings-evner. Når broen engang aligevel bliver færdig, vil glæden over dens funktion som bekendt hurtigt udslette mindet om denne pinsomme mellemregning. Men

det fritager os ikke som videnssamfund og byggeerhverv fra ansvaret for at udnytte den dyrekøbte læring til at undgå fremtidige lignende skandaler.